

並肩迎接挑戰，攜手共創未來

謝其賢

主計局局長

前言

「我愛主財，榮耀60」，在迎接主計局建制一甲子及慶賀4月1日主計節的當下，充滿祝福與感恩。回首111年，本局主管的國防預算籌編及執行、多元稽核工作之推展、各類基金事業嘉惠官兵政策之推動及國軍薪富管理資訊系統上線等各項主財任務，雖在全球大環境諸多變動及不利因素下，仍能依既定節點推展順遂，端賴各級主財同仁積極負責、克盡厥職，獲得各級認同與肯定。

嶄新的一年，各項不同的挑戰依舊會接踵而來，如何在既有的良好基礎上，勇於面對克服挑戰，是我主財同仁當前應重視的課題，仰望未來，常保實事求是的態度，內化主動服務的精神，以發揮主財專業職能，為建軍備戰共盡心力。

精實預算籌編 綿密執行管控

維護國家安全是國軍的職責，近年中共對我針對性機艦侵擾及實戰化演訓等挑釁行為更

趨頻密、緊迫，臺海嚴峻局勢持續加劇，為因應防衛作戰需求，本部以創新與不對稱作戰思維及遵總統「國防預算每年至少增加2%，全面提升國軍戰力」政策指導，妥適籌編國防預算，致力推動各項重大施政，以加速提升戰力，俾應當前國防安全挑戰，確保臺海和平穩定。112年度國防部主管歲出預算計核列4,092億元，較111年度法定預算增加416億元，成長約11.3%。若加計「新式戰機及海空戰力提升計畫採購特別預算」及「非營業特種基金」，整體國防預算達5,804億元，所獲額度為歷年最高。

預算執行成效，屢屢成為外界關注焦點及立法院援引作為提案刪、凍預算之參據，對國防預算之獲得，影響甚鉅。111年度預算執行，在各級長官指導與督策下，年度預算執行率依行政院規範核算達99.5%，執行成效良好，期間計召開10次全軍預算執行檢討會，除檢討各項預算執行情形外，並置重點於高風險個案落後成因與研提策進作為，同時利用預算輔訪時機，先期發掘風險因子，積極協處窒礙，提升整體預算運用效能。

國防預算為建軍備戰及施政工作推動之基礎，因此妥適編配與運用，係各級主財同仁責無旁貸工作，期許在既有良好基礎上持續精進，以有效協助單位達成各項戰備整備任務。

活化統計數據 支援國防決策

主計局乃國軍統計業務最高機構，對國軍統計工作負有決策與督導之責。回顧近年國軍主要統計業務推展，首先，每年編製國軍統計年報，將國軍歷年重要施政成果與業務執行情形，以系統及數據化展現，提供釐訂政策、計畫及檢討改進參考。同時聚焦國家政策與施政重點，運用統計方法與資訊工具進行研究分析，據以建構預測模型，研提合理可行之建議方案及改進措施，並擇優彙編年度極具參考價值之專題統計分析報告，以有效發揮統計支援決策功能。其次，於109年及110年分別配合行政院主計總處執行基本國勢調查，負責國軍「人口及住宅普查」及「工業及服務業普查」等2項任務，均戮力圓滿達成，普查工作績效斐然。最後，為應全球大數據運用浪潮，於111年創建「國軍主財智慧儀表板」，以「國軍主財資訊雲端服務網」資料庫為礦山，設定各項主財關鍵指標，並以互動式視覺圖表方式呈現，主財管理效能再提升，榮獲行政院111年服務創新甲等獎，未來將持續秉持核心價值，戮力投入國軍統計各項工作，支援國防管理決策。

革新審核職能 彰顯服務價值

衡酌近年內、外在環境演變，內部審核技術與作法均日新月異，政府各部門為提升內部控制及稽核轉型與加值，提出強化電腦稽核等策略，以協助改善組織行政效能及風險管控。

經參考外部機關作法，全般檢視現行作業實況，建立5項電腦輔助稽核控制點，以先期發掘單位潛在風險，並建構委製（修）計畫成本查核模型，完成實際耗用成本時間序列資料庫，運用專案審查時機赴相關單位實施查核驗證，所見情形均提供決策參考，俾有效強化國防財務資源運用效能。

因應政府積極推動數位科技提升作業效率，普遍運用資訊系統加速行政處理作業，全面提升機關服務效能。配合國軍常備兵役政策變革，推動「精進國軍常備兵役軍事訓練結訓分發薪餉補作業試行計畫」，於每月發薪首日前透由「國軍主財資訊雲端服務網—薪餉次系統」比對功能，嚴密查核人員薪給資料狀況，輔以各財務單位間相互通報機制，由被動式受理單位辦理補餉作業，轉換為薪餉發放異常情形反饋之主動式服務模式，以即時掌握人員支薪情形，施行期間均能如期如質完成薪餉發放，有效維護個人權益。

發揮財務效能 強健基金體質

本部特種基金之設立係秉持「不增加政府財政負擔」理念，透過導入企業化管理方式，有效提升資源整合活化，增進營運管理效率，以強化政策執行動能，達「支援國防事務推動」及「完善官兵服務照顧」兩大目標。

為提升基金收益，確保財務資源，有效支援業務推行，本部針對生服基金低周轉資金評估轉購金融債券，截至111年度止累計投資近150億元，藉擴大基金投資配置，有效提升整體財務收益。因應醫療事業執行國軍醫療大樓整建等中長期資金需求，持續向行政院爭取賸餘

留存基金免繳庫，自105年度起連同112年度已核定預算案數，合計留存資金84億餘元，由本部統籌調度備供投資所需，確保財務資源與業務推展順遂。

另為遂行政策推展並達基金營運目標，本部參照企業實務，藉由考成作業，評核關鍵績效指標（KPI），蒐整分析各事業單位大數據資料，針對經營體質進行財務診斷，研提具體改善精進建議。並自110年度起策辦營運績效查核輔導，透過執行「基金財務平衡及目標管理」等項專案查核，達到複式監督機制，健全財務管理及現金安全，提升營運管理效能。

在完善官兵照顧部分，為提升金融理財服務，本部責由同袍儲蓄會成立金融服務平臺，透過與金融機構策略聯盟，辦理國軍輔導理財專案貸款等服務，截至111年度累計核貸7萬餘人，金額超過600億元。並自111年度起調增優惠利率定期儲蓄存款額度，累計申辦5.6萬戶，金額達50億元，有效深化官兵金融服務與福利。

展望未來，隨著本部特種基金肩負之國防政策任務與日俱增，基金財務負擔亦相對增加，且近年受到貨幣政策緊縮、美中爭端、俄烏戰爭、疫情變化等諸多不確定因素影響，全球經濟成長趨緩，亦對基金營收造成影響，宜強化基金財務體質，以肆應外部營運環境變遷及內部任務增加之挑戰。鑑此，各基金單位將持恆精進管考作業，藉由完整系統性之科學指標分析模式，建立更趨完善的績效衡量及預警機制，以提供及時與適當之績效管理成果及財務預警資訊，適時採取或調整更與時俱進的精進策略，方能維持良好的營運效能不墜；另應前瞻業務發展趨勢，積極規劃短、中、長期投資及研發項目，俾提升生產與服務之量能及品質，以確保切合建軍備戰政策，達基金永續經

營目標。

推展資訊服務

優化作業效能

為提升系統資訊安全及服務效能，本部除將「國軍主財資訊雲端服務網（以下簡稱雲端服務網）」改採用微軟Edge瀏覽器操作，並規劃辦理「國軍賠償基本資料作業系統」研改功能上線，由人事部門於「雲端服務網」內建置賠償相關資料，將有關「申請建檔」、「命令核定」、「依約繳款」、「追償管制」等程序，透過資訊系統整合管制，達成業務資訊化及流程數位化，降低人工作業風險。另為配合政府無紙化措施及提升各單位行政處理作業，建置「國軍收領款收據管理功能系統」，將現行以紙本三聯單為收據證明之收領款收據導入「雲端服務網」，達到「減少人員作業負荷」、「增加帳務效度與精度」、「節省印製及存儲成本」及「強化防偽機制」四大目標，俾利提升主財管理效能。

結 語

面對詭譎多變的區域情勢及變動複雜的經濟環境等種種挑戰，主財同仁應持續發揮專業、協調及積極負責的精神，秉持「一家一業，一心一德」及「公勤廉能」之優良校風，以單位財務長（CFO）的角色自居，協助主官統籌規劃資源分配及運用，在生活上用心照顧官兵，在工作上積極解決問題，使單位能無後顧之憂的專心致力於建軍備戰工作。懷抱「計利應計天下利，求名當求萬世名」精神，發揚「正直、廉能、專業、創新及服務」的核心價

值，實踐「凡出我手，必屬佳作」之態度，不斷的精進本職學能，以提升主財服務品質。

此外，「軍紀歌」歌詞「三信心，堅如鐵，上下團結成一體」。所謂三信心即是「信仰長官，信任部屬，並自信其為負責任、守紀律之軍人」。期勉各級主財主管在達成任務之餘，不應忘記「人」才是一切事務最重要的根本，更是組織內最重要的資產，應當關懷同

仁如手足，不吝指導後進，發掘其優點而發揚之；而身為部屬者，亦須持恆加強專業涵養，給予主官（管）專業意見並戮力達成所交付之任務。所謂「兄弟同心，其利斷金」，唯有在上下一心、團結一致的氛圍下，才能事半功倍的完成各項任務。最後，欣逢主計局建制60周年，祝福國軍各項財務管理工作繼往開來，再創新猷。

